

Concentrando Poder nas Operações de Inteligência: Um Estudo de Caso em Operações de Inteligência Hostis

**General Thomas F. Metz, Exército dos EUA,
Tenente-Coronel Mark W. Garret, Exército dos EUA,
Tenente-Coronel James E. Hutton, Exército dos EUA e
Tenente-Coronel Timothy W. Bush, Exército dos EUA**

...e ainda digo para você: que nos encontramos em guerra e mais da metade dessa guerra é travada no campo dos meios de comunicação. E estamos em uma contenda com a mídia para ganhar os corações e mentes de nossa comunidade muçulmana (Umma).¹

— Ayman al-Zawahiri para Abu Musab al Zarqawi, 9 de julho de 2005.

Se tivéssemos de avaliá-lo como país e seu desempenho no campo de batalha de idéias que ocorre em todo o mundo atualmente, eu diria que provavelmente merecíamos uma nota 2 ou 3.²

— Secretário de Defesa Ronald Rumsfeld, 27 de março de 2006.

EM 1995, O Departamento do Exército, o Comando das Forças e o Comando de Adestramento e Doutrina (*TRADOC*) começaram um *joint venture* (empreendimento conjunto) chamado de Força Tarefa XXI (FT XXI), cujo objetivo era entender como a tecnologia da era da informação poderia aperfeiçoar a capacidade de guerra do Exército dos EUA. Embora o Exército tenha realizado muitos experimentos com a tecnologia e a teoria da informação a FT XXI, a Divisão XXI e os Experimentos de Combate Avançado (*Advanced Warfighting Experiments* — *AWE*) foram os principais assuntos deste empreendimento. Mais de 70 iniciativas foram revistas nos Experimentos de Combate Avançado da FT XXI que aconteceram no Forte Irwin, Califórnia, em março de 1997, durante o rodízio da 1ª Equipe de Combate de Brigada da 4ª Divisão de Infantaria no Centro Nacional de Adestramento.

O essencial neste experimento era receber, em tempo oportuno, a informação sobre a localização de unidades amigas, viaturas independentes e, em alguns casos, de soldados como elementos individuais. Este exercício demonstrou que “onde estou e onde estão meus camaradas” é informação primordial para os comandantes em combate. Os comandantes em todos os escalões se convenceram de que a tecnologia da era da informação poderia habilitar ainda mais nossos líderes, soldados e formações.

Depois de realizar os Experimentos de Combate Avançado, o Exército decidiu diminuir o seu poder de combate em 25% para acomodar a

tecnologia emergente. No entanto, não explorou completamente a tecnologia disponível, especialmente no domínio das operações de gerenciamento da informação e do conhecimento.

As Operações de Inteligência nos Exercícios de Combate Avançado

Após concluir a Escola de Guerra do Exército e servir como E3, comandante de brigada e chefe de estado-maior da divisão fui transferido para o Comando de Adestramento e Doutrina (TRADOC), mas designado para a 4ª Divisão de Infantaria em apoio ao *joint venture* da Força Tarefa XXI, no FT Hood, Texas. Mesmo sem ter grandes conhecimentos no campo da tecnologia ou da aquisição da informação estava envolvido na preparação, execução e relatórios pós-ação dos Exercícios de Combate Avançado da FT XXI e na preparação dos mesmos treinamentos para a Divisão XXI. No verão de 1997, fui designado como assistente do Comandante de Divisão para apoiar a 4ª Divisão de Infantaria. Quando assumi esta junção, estava otimista de que os resultados dos Exercícios de Combate Avançado da Divisão XXI apoiariam o que havíamos aprendido com esses experimentos realizados pela FT XXI e que nosso Exército continuaria agressivamente aplicando a tecnologia da “Era da Informação” para aperfeiçoar nossas capacidades de combate. Embora não tivesse experiência técnica em tecnologia da informação, estava confiante que começávamos a entender as melhorias no potencial da condução da guerra. Acreditava, também, que desenvolver, entender, amadurecer essas capacidades bem como conseguir verbas seria difícil. Apesar do meu entusiasmo com as perspectivas não estava preparado para o gerenciamento das operações de inteligência.

Pouco antes do início dos Exercícios de Combate Avançado da Divisão XXI, decidiu-se acrescentar um objetivo ao experimento, concentrando a atenção nas operações de inteligência. Visto que a simulação que apoiaria o adestramento de Combate Avançado da Divisão XXI não era planejada para treinar esse novo aspecto da guerra, estabeleceu-se uma “sessão verde” que introduziu os acontecimentos das operações de inteligência. O General William S. Wallace, Comandante da 4ª Divisão de Infantaria naquele momento, confiou-me a tarefa de gerenciar esse novo desafio.

Sem perda de tempo, reuni os dados que pude encontrar sobre o tema das operações de inteligência e comecei a estudá-los. Nessa etapa de preparação nossas normas gerais de ação, ritmo de combate e ensaios de posto de comando estavam já bem estabelecidos. Acrescentar as operações de inteligência neste ponto me pareceu uma boa idéia, porém chegaram muito tarde. No pouco tempo disponível aprendi tudo o que pude sobre as cinco disciplinas que formam nossas operações de inteligência doutrinárias: operações psicológicas (Op Psico), dissimulação, segurança operacional, guerra eletrônica (GE) e as operações de redes computadorizadas.

A Importância das Operações de Inteligência no Iraque

Não acredito que tenhamos aperfeiçoado os Exercícios de Combate Avançado ao acrescentar as operações de inteligência, todavia a oportunidade de focalizarmos nesta nova doutrina pagou dividendos

O General Thomas F. Metz é Subcomandante do Comando de Adestramento e Doutrina. Foi Comandante do 3º Corpo-de-Exército desde fevereiro de 2003 até maio de 2006, incluindo 13 meses na Operação Iraq Freedom. De janeiro a maio de 2004, serviu como Subcomandante da Força-Tarefa Conjunta-7 (CJTF-7) da Coalizão, de maio de 2004 até fevereiro de 2005 foi Comandante do C Ex Multi-National-Iraq (MNC-I). Cumpriu várias funções de comando em todos os níveis, desde companhia até corpo-de-exército no território continental dos EUA e em vários teatros de guerra no ultramar.

O Tenente-Coronel Mark W. Garrett é Chefe de Operações de Inteligência do 3º Corpo-de-Exército no Forte Hood, Texas. Possui os títulos de Bacharel pela Texas Tech University, o de Mestre em Operações de Inteligência pela Escola Naval de Pós-Graduação em Monterey, Califórnia. O Tenente-Coronel Garrett serviu em uma variedade de missões de comando e estado-maior no território continental dos EUA, Alemanha, Balcãs e Oriente Médio.

O Tenente-Coronel James E. Hutton é Oficial de Comunicação Social do 3º Corpo-de-Exército e Forte Hood. Possui os títulos de Bacharel pela Oklahoma State University e o de Mestre pela Webster University. Serviu em uma variedade de missões de comando e estado-maior no território continental dos EUA, Alemanha, Bósnia, Kosovo e Iraque.

O Tenente-Coronel Timothy W. Bush é Oficial Executivo do Comandante do 3º Corpo-de-Exército e Forte Hood. Possui os títulos de Bacharel pela Bowling Green State University, o de Mestre pela Cincinnati University. Cumpriu várias missões de comando e estado-maior no território continental dos EUA, Iraque, Coréia e Panamá.



Departamento de Defesa

Integrantes do 1º Regimento do Corpo de Fuzileiros Navais estabelecem uma posição antes do assalto em Fallujah durante a Operação Vigilant Resolve.

comunicação social, diplomacia pública e militar), mas culpar o componente das operações de inteligência pela situação geral é uma visão muito curta ou simplista. A percepção de que os elementos das operações de inteligência têm toda a culpa baseia-se nas expectativas que estão além das regulamentações doutrinárias ou das capacidades operacionais das operações de inteligência com os recursos atuais. A opinião coletiva é que não contamos com as habilidades necessárias, recursos e diretrizes para sincronizar essas operações e alcançar os efeitos tangíveis no campo de batalha.

Para complicar ainda mais nossos esforços no domínio da área de inteligência enfrentamos um inimigo adaptável, implacável e tecnologicamente inteligente que reconhece a rede global de informações como sua ferramenta mais eficaz para atacar o que considera ser nosso centro de gravidade: a opinião pública, nacional e internacional. A verdade é que o inimigo é mais hábil do que nós na integração das operações baseadas nas informações, principalmente junto aos meios de comunicações em massa. Em alguns aspectos parecemos presos a nossa doutrina tradicional e menos dispostos a

abordar os benefícios e desafios da globalização da informática. Estamos muito aferrados aos procedimentos que têm suas raízes na Guerra Fria e na Era Industrial.

Não obstante, parece haver um reconhecimento emergente entre os militares da necessidade de uma abordagem mais ampla, agressiva, extensa e holística em relação às operações de inteligência; uma que reconheça os desafios do ambiente da informação globalizada e integre completamente as funções tradicionais das Operações de Inteligência e da Comunicação Social para se alcançar o êxito no campo de batalha na Era da Informação. Além disso, existe uma necessidade definitiva de que os comandantes estratégicos e operacionais cheguem a ser tão agressivos e com mentalidade ofensiva em relação às operações de inteligência como foram com os outros elementos de poder de combate e táticas de guerra, tais como movimento, manobra, apoio de fogo, inteligência, etc. Os êxitos posteriores do 18º C Ex Aerotransportado e do 5º C Ex, demonstra que estamos progredindo, mas ainda temos muito que fazer para integrar esses progressos na estrutura institucional.

NAS SEMANAS QUE precederam as históricas eleições de janeiro de 2005 no Iraque, os membros da Seção de Comunicação Social do Corpo-de-Exército *Multi-National-Iraq* haviam organizado um plano abrangente para anunciar os aspectos mais importantes dos preparativos pré-eleições, bem como outros acontecimentos que poderiam ocorrer neste dia importante. Parte do planejamento incluiu a autorização para que o jornalista Geraldo Rivera da Rede de Televisão *Fox News*, fizesse a cobertura dos eventos do Centro de Operações Combinadas do Comando em Bagdá.

Durante a fase preparativa do plano conseguimos licença para que Rivera visitasse várias unidades “fora do cerco” inclusive acompanhar algumas patrulhas motorizadas e outras a pé em Mosul. Esta fase preparativa culminou quando o deixamos em Tikrit, dois dias antes da eleição para julgar a opinião pública sobre o evento.

Porém, na véspera da eleição recebi um telefonema do Chefe do Estado-Maior do C Ex *Multi-National-Iraq* informando que o comando superior havia decidido, a última hora, não permitir nenhuma entrevista com os oficiais do QG. Essa decisão totalmente inesperada nos forçou a procurar uma solução para todos os compromissos feitos com a mídia. Pudemos felizmente negociar uma mudança naquela diretriz permitindo realizar entrevistas com os elementos nos níveis batalhão e inferiores. Apesar de todos os esforços não conseguimos autorização para que os meios de comunicação realizassem entrevistas com o QG do C Ex *Multi-National-Iraq*. Essa diretriz a última hora nos colocou em uma situação difícil com Rivera e sua rede jornalística e também comprometeu nossa habilidade de mostrar uma dimensão de grande importância que acreditávamos iria ser um fato histórico vital e extremamente necessário.

Ambas as preocupações me frustraram muito enquanto procurávamos apressadamente achar algumas alternativas. Considerei a situação uma questão de honra, pensando que a falta de compromisso poderia ser facilmente considerada

como um abuso de confiança. A ansiedade era evidente no meu rosto quando fui ao heliporto em Tikrit no dia seguinte para receber Rivera. Quando me viu caminhando em sua direção ele logo me perguntou o que havia de errado? Depois de uma pausa eu disse: “Geraldo, tenho más notícias”.

Sua expressão mudou e pude ver a preocupação em seu olhos. Ele perguntou: “O que aconteceu?”

“Bem, embora saiba que temos um compromisso de apoiá-los com a reportagem da eleição, por razões que não posso explicar, temos de cancelar o acesso de vocês ao centro de operações do C Ex *Multi-National-Iraq*.”

Seus olhos se abriram, ele se recompôs e deu um grito de alívio. Ai agarrou minha cabeça com sua mão atrás do meu pescoço e encostou sua testa na minha e disse: “Só isso?” E continuou, “Não imaginas o susto que me destes. Pensei que ia me contar que haviam abatido outro helicóptero com tropas a bordo ou alguma coisa assim — me sinto aliviado agora.” Depois de uma breve conversa a respeito de nossos esforços para encontrar outras alternativas para a realização da reportagem sobre a eleição, ele ai disse: “Não te preocupes, isso nada mais é do que burocracia, vamos dar uma jeito.”

No final das contas, o Oficial de Comunicação Social da 1ª Divisão de Cavalaria, Tenente-Coronel James Hutton, pode arrumar um local com ótima visibilidade em uma delegacia de polícia em Saba Al Boor, apoiado pela 256ª Brigada Especial separada da Guarda Nacional do Estado de Louisiana. A mudança de lugar proporcionou uma reportagem mais dramática e famosa sobre a eleição. Rivera fez suas reportagens nas seções eleitorais e apresentou o trabalho dos soldados da 256ª Brigada que demonstraram o grande feito realizado para que a eleição fosse um êxito total.

Rivera continuou posteriormente a apresentar reportagens abrangentes, consistentes, informativas e precisas que já vimos durante a missão do 3º Corpo-de-Exército no Iraque.

Nota do Editor: A anedota anterior foi solicitada pelo Editor da *Military Review* ao Oficial de Comunicação Social do 3º C Ex, Coronel Dan Baggio, que serviu com o General Metz durante a primeira eleição no Iraque.



Departamento de Defesa

Geraldo Rivera, jornalista da Rede de Televisão Fox News entrevista o General Thomas Metz em Bagdá em 2004. O Tenente-Coronel Dan Baggio, Oficial de Comunicação Social do 3º C Ex, monitora a entrevista.

Existem muitos exemplos onde não concentramos os resultados nem equilibramos todos os meios disponíveis no domínio da informação; mesmo assim temos outros onde fechamos a brecha entre as informações de inteligência e a comunicação social para alcançar os efeitos integrados de âmbito total. Comparar as operações *Vigilant Resolve* e *Al-Fajr* demonstra o poder de uma metodologia agressiva e holística para integrar as ações de inteligência no plano de combate. Um estudo minucioso dessas operações para apoiar a Operação *Al-Fajr* sugere três imperativos para o futuro das operações de âmbito geral:

- A concentração dos resultados da informação para ser bem-sucedida exige que o comandante expresse, com clareza, sua intenção para a integração de todos os elementos operacionais disponíveis que se encontram no domínio da inteligência no plano de operações.

- A concentração de efeitos das informações para ser bem-sucedida exige a execução precisa e disciplinada das operações secundárias por meio do aproveitamento do êxito.

- Os comandantes em todos os escalões devem na atualidade servir como elo na brecha doutrinária entre as operações de inteligência e as de comunicação social para sincronizar os esforços no domínio da informação. Só assim será possível alcançar o êxito desejado.

O Poder da Informação

Em abril de 2004, como resultado do assassinato e profanação dos terceiristas da companhia Blackwater em Fallujah, as forças da Coalizão lideradas pela 1ª Força Expedicionária do Corpo de Fuzileiros Navais dos EUA começaram a operação *Vigilant Resolve*, um assalto para restaurar o controle desta cidade. Apesar da superioridade do poder de combate da 1ª Força Expedicionária do Corpo de Fuzileiros Navais — em liderança, movimento e manobra, bem como apoio de fogo — a operação fracassou porque as operações de informações não estavam integradas ao plano operacional; na verdade não fornecemos ao combatente no terreno a oportunidade de alcançar a vitória decisiva. Não foram incluídas no planejamento as etapas para

preparar a inteligência do campo de batalha, inclusive o engajamento de numerosos e variados líderes iraquianos, a remoção dos centros de informações do inimigo e a disseminação rápida de informação do campo de batalha para todos os meios de comunicações internacionais.

As forças dos EUA de forma unilateral cessaram as operações de combate depois de alguns dias pela falta de apoio do Governo Interino do Iraque, bem como pela pressão internacional por meio do enfoque que os meios de comunicação deram às informações não comprovadas do inimigo sobre os danos colaterais e o emprego excessivo da força. Os fuzileiros navais venceram virtualmente todos os engajamentos de combate e em conformidade com os regulamentos estabelecidos. O que faltava era um componente de informação integrado para receber o extenso apoio de pessoas influentes nessa área e para preparar os setores públicos importantes sobre as realidades do plano operacional. Sem este apoio prévio, o melhor planejamento operacional, executado

pelos competentes e valentes soldados do Exército e do Corpo de Fuzileiros Navais foi de eficácia limitada. As forças insurretas estabeleceram vínculos com a mídia regional e global que tinham suas próprias agendas. Nossa falha em concentrar os resultados em todas as esferas de comunicação foi decisiva no campo de batalha em Fallujah.⁴

Aumentando o Percentual das Operações de Inteligência

O verão de 2004 passou e o fracasso da brigada experimental de Fallujah tornou imperativo eliminar o pestilento santuário de insurretos na cidade. Teve início então o planejamento da Operação *Al-Fajr*, um assalto para limpar de uma vez a cidade da atividade insurreta. Uma tarefa importante para os planejadores do C Ex *Multi-National Iraq* era assegurar que a derrota da informação sofrida na Operação *Vigilant Resolve* não se repetisse na Operação *Al-Fajr*. Portanto, concentramos nosso planejamento para evitar a repetição da *Vigilant Resolve* e evitar o clamor



Fuzileiros Navais da Cia Charlie protegem uma equipe de morteiros disparando contra as posições inimigas durante a Operação Al-Fajr, 12 de novembro de 2004.

Departamento de Defesa



Jornalistas árabes entrevistam a Major M.N. Hawkins do 4º Grupo de Comunicação Social, diante do hospital Dr. Talib Al-Janabi. O hospital era parte de um recorrido realizado pelos meios de comunicação em Fallujah durante a Operação Al-Fajr.

produzido pelos meios globais de comunicação e a condenação internacional que afetaram de forma negativa nossas operações.

Para articular uma definida intenção no domínio da informação, desenvolvemos o “limiar das operações de inteligência”. O objetivo era permitir que o comandante do C Ex *Multi-National Iraq* visualizasse um ponto no qual as operações de inteligência do inimigo (planejadas para ser em publicadas pelos meios de comunicação internacionais, regionais e locais) começasse a influir na capacidade das forças da Coalizão de realizar operações de combate ilimitadas. Como no caso da Operação *Vigilant Resolve*, o inimigo conhece o conceito do limiar das operações de inteligência. É capaz de manipular eficazmente os meios de comunicação em todo o mundo para impedir nossas operações, criando a percepção de que elas são indiscriminadas, desproporcionais e que violam as leis da guerra.

Ao empregar a intenção do comandante para os efeitos de massa no domínio da informação já expressados em termos do limiar das operações de inteligência demonstrávamos aos nossos comandantes subalternos que as operações cinéticas para estabelecer as condições mais vantajosas no campo de batalha, deviam ser realizadas sob a luz das operações de inteligência. Não podíamos destruir uma quadra completa, onde se localizam os grupos insurretos, para assim preparar o campo de batalha, porque este tipo de atividade poderia criar efeitos negativos no domínio da informação. Qualquer efeito negativo resultante da reportagem pelos meios de comunicação internacional ou local poderia afetar a condução da campanha geral, como ocorreu na Operação *Vigilant Resolve*.

Usamos o mesmo conceito em uma apresentação ao General George Casey, Comandante da Força *Multi-National-Iraq*, para convencê-lo que,

quando a 1ª Força Expedicionária do CFN executasse a operação decisiva, não deveríamos nos desviar dos objetivos táticos e operacionais. Uma vez passado o início da operação, planejamos alcançar o êxito em termos de dias ou horas.

Ao empregar essa intenção como diretriz, a 1ª Força Expedicionária do CFN, o C Ex *Multi-National Iraq* e a *Multi-National Force-West* planejaram linhas de ação para concentrar os efeitos das informações, aumentando assim os limites das operações de inteligência e criando mais espaço para a manobra das ações de combate em Fallujah. Atuamos deliberadamente contra a campanha de informação inimiga, planejamos e executamos a missão para controlar as informações e executamos reuniões com líderes civis de maior hierarquia, bem como atividades de diplomacia militar e pública. Como resultado destas ações sincronizadas, integradas e complementares, pudemos concentrar os resultados das informações e estabelecer, com antecedência, uma grande base de apoio para as operações de combate. Em outras palavras, podíamos incrementar o limiar das operações de inteligência ao preparar as pessoas-chave que exercem influência e outras agências para as próximas operações.

A atitude ofensiva e a concentração agressiva resultaram em duas ações complementares adicionais: primeiro, o C Ex *Multi-National Iraq* exerceu ainda mais pressão no inimigo em todo o Iraque por meio da eliminação do extenso apoio para as suas atividades; e segundo, os encarregados do processo de tomada de decisão estavam preparados e forneciam as informações necessárias para a preparação dos seus próprios setores públicos a respeito da operação seguinte.

As Operações de Inteligência na Operação Al Fajr

Como em outras operações, a concentração dos resultados no domínio da informação requer uma execução disciplinada pelos líderes, soldados e estados-maiores em todos os escalões. Na Operação *Al-Fajr*, isto significou a execução precisa e meticulosa de todos os elementos centrais das operações de inteligência, bem como outros elementos de poder de combate que tinham algum envolvimento no domínio da informação. As operações de inteligência — Op

Psico, dissimulação, guerra eletrônica, operações de segurança e de rede computadorizada, tiveram um papel transcendental nas nossas ações para estabelecer condições favoráveis no campo de batalha. Fallujah converteu-se em um caso clássico para a coordenação e emprego dos elementos essenciais das operações de inteligência em apoio à ação tática.

Dissimulação e Operações de Segurança. O C Ex *Multi-National Iraq*, a *Multi-National Force – West* e a *Multi-National Force – Iraq* empregaram a dissimulação e as operações de segurança para ocultar nossa concentração de força ao norte de Fallujah. Procurávamos distrair a atenção do inimigo no Sul através de um patrulhamento agressivo, incursões constantes e ataques simulados, enquanto executávamos ataques de precisão nas áreas meridionais da cidade. Os movimentos do Grupo de Combate britânico *Black Watch* e o emprego de uma equipe de combate de brigada, extremamente móvel, em uma dinâmica operação de cerco, também apoiaram esse esforço.

Operações psicológicas. O C Ex *Multi-National Iraq* executou Op Psico eficazes ao incentivar os não combatentes a deixarem a cidade e persuadir os insurretos a se renderem. Estas Op Psico doutrinárias pode-se dizer que foram o aspecto mais importante da nossa operação para derrotar o inimigo em Fallujah no primeiro grande combate de *Al-Fajr*, segundo algumas estimativas cerca de 90% dos não combatentes deixaram a cidade.

Guerra eletrônica. O C Ex *Multi-National Iraq* e a Força *Multi-National-West* também controlaram o inimigo ao restringir seu acesso a comunicações seletas, mas não impedindo-o de usar outros meios de comunicação, e sim, ao forçá-lo a empregar um meio que podíamos monitorar.

Operações de redes computadorizadas. Neste momento não podemos discutir sobre estas operações e ao mesmo tempo não podemos permitir que o inimigo ganhe a batalha no ciberespaço.

A concentração dos efeitos das informações na Operação *Al-Fajr* também foi evidente na incorporação de suas considerações na aplicação de outros elementos de poder de combate. A captura do hospital de Fallujah por comandos iraquianos



Um soldado iraquiano e um carro de combate M1A1 Abrams protegem as forças terrestres do Corpo de Fuzileiros Navais na Operação Al-Fajr, 11 de dezembro de 2004.

nos primeiros momentos da batalha exemplifica a integração do planejamento, ensaios e execução para realizar as operações de inteligência em apoio aos objetivos gerais da campanha. No processo de tomada de decisões, a Força *Multi-National West* identificou um ponto importante na área das operações de inteligência que tinha de ser assegurado nas primeiras etapas da operação para eliminar a possibilidade do inimigo de disseminar desinformação e propaganda. Por muito tempo o hospital de Fallujah, fora empregado como um órgão de propaganda para as forças insurretas e também uma das fontes mais significativas de informações para o inimigo na Operação *Vigilant Resolve*. Ao assegurar este terreno nas operações de inteligência, a Força *Multi-National West* podia interromper o local de acesso do inimigo para disseminar sua informação.

O 36º Batalhão de Comandos iraquiano capturou o hospital de Fallujah na primeira grande operação de combate de *Al-Fajr*: Assim, como foi documentado pelo repórter Kirk Spitzer da Rede de Televisão *CBS*, esta operação deu à Coalizão o controle da plataforma de propaganda inimiga,

ao mesmo tempo em que fortaleceu a legitimidade das Forças de Segurança Iraquianas e o Governo Interino do Iraque. Embora este pequeno assalto represente apenas uma nota ao pé da página da história, foi decisivo para ganhar uma batalha das operações de inteligência resultando na perda do controle da propaganda pelo inimigo.

Superando a Barreira entre as Operações de Inteligência e a Comunicação Social. Para concentrar os efeitos no domínio da informação e integrar eficazmente as ações de inteligência no plano operacional, o combatente deve encontrar uma forma de superar as barreiras entre essas operações e a comunicação social sem violar os regulamentos que as regem. Estes limites são essenciais para assegurar que Op Psico, de dissimulação e de rede computadorizada, além da guerra eletrônica não migrem e desacreditem assim nossos esforços de Comunicação Social. É mister que tenhamos orgulho de nossos valores e estejamos preparados para proteger-nos contra os riscos resultantes da nossa exposição em demasia ao serviço da franqueza, isto é, contrabalançado com uma confiança implícita que nossos valores

e a honestidade eventualmente prevalecem. A verdade e a franqueza são fortalezas e não obstáculos. A verdade e a franqueza na Comunicação Social são obrigações legais das Forças Armadas e, ao mesmo tempo, reforçam a eficácia de nossas operações de inteligência ao proporcionar uma fonte confiável de informações aos meios de comunicação locais e internacionais. A eficácia da informação somente é obtida a longo prazo, mas desde que ela seja verdadeira e corresponda às realidades enfrentadas pelos que a recebem.

O desafio é disseminar primeiro a verdade, em um formato atraente, antes que o inimigo o faça. É crucial aproveitar o momento oportuno. Além disso, devemos reconhecer que os atuais meios de comunicação do mundo tendem para a informação em um formato desenhado para

**A opinião pública é tudo.
Com ela não se pode
fracassar. Sem ela não se
pode alcançar o êxito.
—Abraham Lincoln**

facilitar sua disseminação e seu consumo; os meios de comunicação favorecerão uma reportagem oportuna e completa. O inimigo sabe disso, mas não está preso à verdade ou regulamentos, condição esta que dificulta ainda mais nossas tarefas.

Quando a nossa força principal entrou em Fallujah pelo norte (onde o inimigo não esperava até que nossas armas de precisão de 2.000 libras abriram uma brecha no talude da ferrovia, seguido pelo ataque principal) foram obedecidas as seguintes diretrizes:

- Estar preparado para executar as ações especificamente planejadas para capturar a documentação gráfica de atividades insurretas (Fig. 1); e

- Passar aquela informação rapidamente para o C Ex *Multi-National Iraq* para que convertesse esta documentação em reportagens que poderiam ser disseminadas por meio do Governo Iraquiano e de nossos elementos de Comunicação Social.

Vários elementos-chave receberam instruções específicas para redigirem pequenas vinhetas

com gráficos e argumentos claros.⁵ Um perfeito exemplo da concentração de efeitos, pois este pequeno componente da batalha permitiu que a Coalizão pudesse transmitir sua reportagem primeiro tendo assim o domínio da informação.

A Fig. 2 é um exemplo deste tipo de produto: o C Ex empregou a informação das forças de combate para fazer um documento que ilustrou as atrocidades insurretas descobertas em Fallujah. O C Ex *Multi-National Iraq* inundou a zona com imagens e reportagens que os meios de comunicação usaram.

O oficial de Comunicação Social e outras sessões de Estado-Maior podem usar informações coletadas de fontes externas. Por exemplo, a 1ª Divisão de Infantaria, operando como Força-Tarefa Bagdá, usou informações obtidas de múltiplas fontes e criou um produto para distribuição pública. Na véspera da eleição de janeiro de 2005, os insurretos atacaram com foguetes a Embaixada dos EUA matando vários de seus funcionários. Os meios de comunicação fixaram sua atenção neste acontecimento. Algumas reportagens focalizaram inicialmente a inabilidade da Coalizão de impedir um ataque, mesmo nas áreas de maior segurança. A bem da verdade, os insurretos não tinham capacidade alguma de atingir alvos e haviam atingido o edifício simplesmente por sorte, mas mesmo assim o argumento teve repercussão.

O que os insurretos não sabiam era que a imagem do lançamento do foguete foi captada por um veículo aéreo não tripulado (VANT). Os analistas podiam ver o grupo colocar a munição e disparar o foguete e logo seguiram o seu trajeto. As forças da Coalizão rodearam uma casa onde os insurretos se reuniram após o ataque detendo a maioria dos participantes.

A Divisão simultaneamente gravou o ataque e sem perda de tempo a enviou ao Oficial de Comunicação Social para que fosse entregue aos meios de comunicação. O filme mostrava o lançamento do foguete, a tentativa de retirada dos insurretos da área e sua captura. Por meio de uma técnica relativamente nova para disseminar situações como essa em uma página cibernética acessível por um Sistema de Distribuição de Vídeo e Imagens Digitais (*Digital Video and Imagery Distribution System — DVIDS*), a

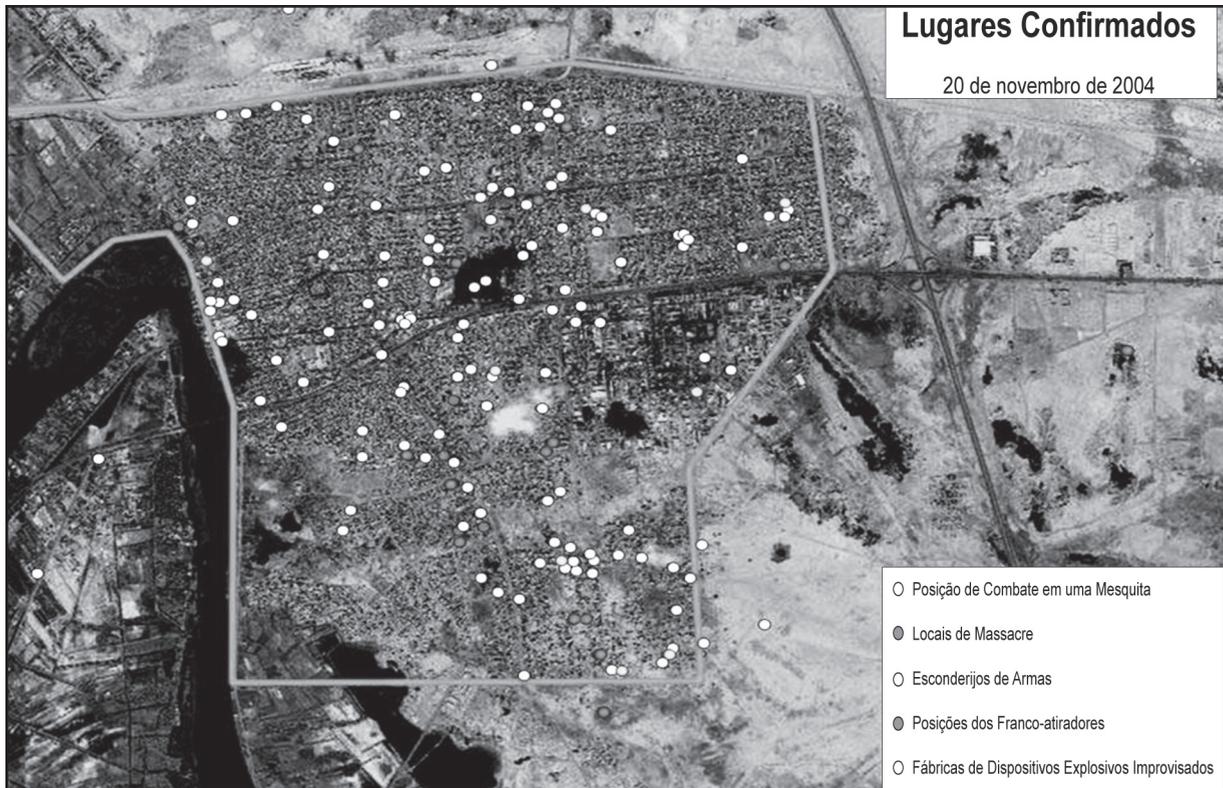


Figura 1— Operação *Al-Fajr* — Fallujah, mapa das atividades insurgentes.

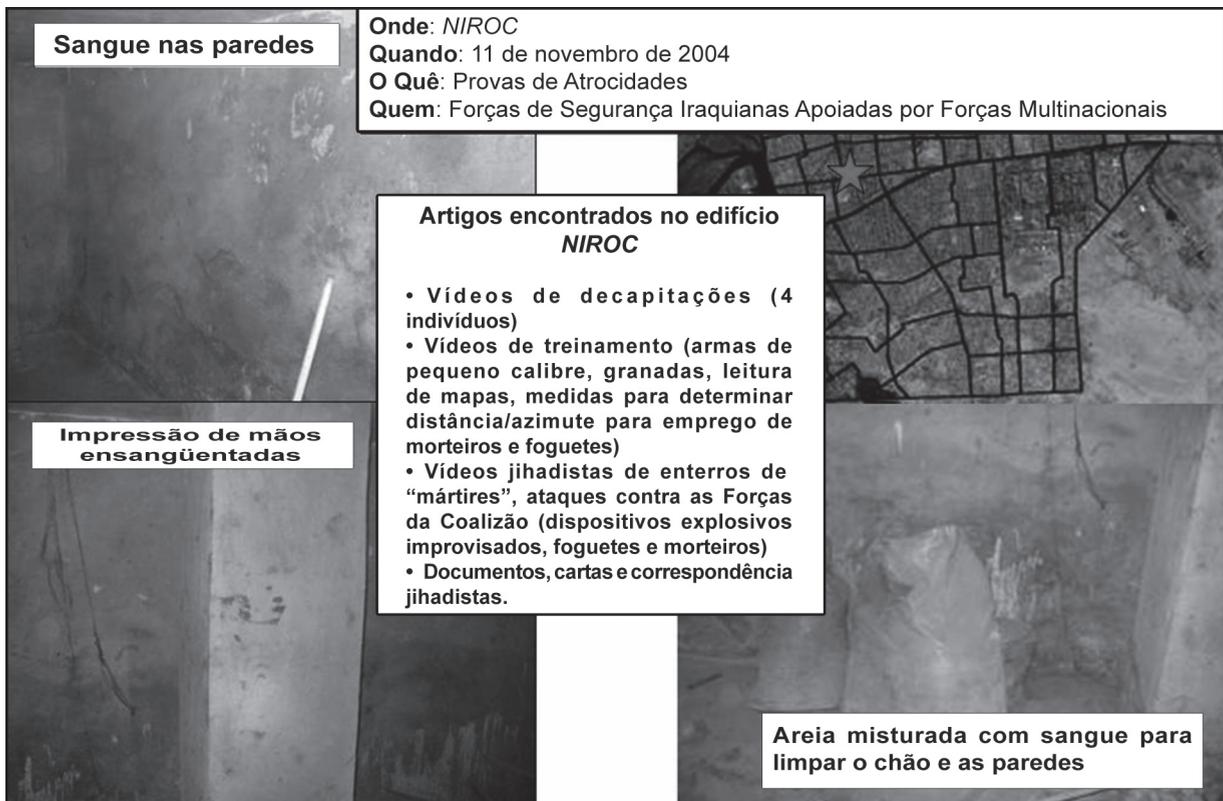


Figura 2 — Vinheta Nº 3 de Fallujah, Atrocidades no Centro de Operações de Resistência Nacional Islâmica (*NIROC*).

Divisão alertou os meios de comunicação a respeito dessa disponibilidade.⁶ Os meios de comunicação fizeram o *download* do arquivo e a reportagem mudou da “incapacidade da Coalizão de controlar as atividades insurretas” para “o seu êxito na detenção dos insurretos”.

Isso foi um exemplo de comunicação social ou de operação de inteligência? Fazer uma reportagem pronta para ser disseminada pode parecer mais uma operação de inteligência do que comunicação social, porém, sem dúvida alguma, foi uma ação de comunicação social para empregar o Sistema de Distribuição de Vídeo e Imagens Digitais. Nenhum meio de comunicação poderia ter coletado esta informação por si mesmo. O oficial de Comunicação Social, segundo a ordem do comandante, tem de determinar a melhor forma de prover a informação sobre a condução das operações de acordo com a doutrina e a lei. É óbvio que a cooperação estreita com os oficiais de operações de inteligência é consistente com os parâmetros doutrinários e legais. Este tipo

de desempenho deve ser realizado em conjunto com a integração padrão da mídia e as condições de acesso determinada pelos comandantes superiores para a imprensa, de acordo com as possibilidades. A reportagem em primeira mão por repórteres dos meios comerciais é indispensável para os comandantes que querem se comunicar com franqueza; aliás, os jornalistas integrados trabalharam na *Multi-National Force-West* durante as operações de combate.

Na verdade, essas duas vinhetas (*Al Fajr* e o ataque à Embaixada) são claros exemplos da ótima concentração de efeitos no domínio das informações por meio do emprego e equilíbrio de todas as ferramentas disponíveis. O oficial de comunicação social da 1ª Divisão de Cavalaria decidiu empregar a tecnologia disponível para entregar a mensagem pública tão clara quanto possível sobre o curso dos eventos. Por que não empregar nossa tecnologia do conhecimento da situação e das forças na área de operações por intermédio de um sistema de rede, para obtermos uma vantagem assimétrica para usar



Departamento de Defesa

Soldados iraquianos ajudam a levar um bebê através de um posto de controle durante a eleição de janeiro de 2005.



Departamento de Defesa

Uma menina iraquiana acena com uma bandeira durante o dia das eleições.

contra os nossos inimigos? Em Fallujah, quando as forças inimigas usaram uma mesquita, um *miranet* (provedor da Internet) ou algum outro lugar protegido como posição para franco-atiradores, os regulamentos para engajamento permitiram, de forma legítima e legal, que nossos comandantes e soldados empregassem a força letal. Também devemos ter agilidade para empregar nossa vantagem tecnológica de forma que quando uma arma importante realize a pontaria para destruir a posição de um franco-atirador na violação das regras da guerra, simultaneamente apareça uma imagem digital com a informação necessária correspondente que permita criar uma reportagem completa que possa ser transmitida para todos os meios de comunicação.

Implicações para o Futuro

O assunto principal no nosso mundo consiste em determinar se a nossa doutrina e políticas são atualizadas. Devemos pensar mais em termos do que os comandantes em combate precisam.

*Quais os assuntos que devem ser equilibrados quando se considera os temas de informação e comunicações?*⁷

— Lawrence Di Rita

A *Multi-National Force-Iraq*, o *C Ex Multi-National Iraq* e a *Multi-National Force-West* foram bem-sucedidas em concentrar os efeitos no domínio de informação na Operação *Al-Fajr* por três motivos: Propusemos um resultado viável; fomos extremamente cuidadosos em integrar, sincronizar e executar com disciplina todos os elementos de poder de combate (liderança, movimento, manobra, operações de inteligência) e todas as ferramentas disponíveis no domínio da informação como comunicação social, engajamento e ações políticas; e pudemos superar os limites das operações de inteligência e comunicação social para conseguir o resultado final desejado sem transgredir os regulamentos de nenhuma das duas disciplinas.

A integração tem implicações ainda mais amplas. Devemos considerar de que forma as

ações táticas influirão nos níveis operacional e estratégico. Devido ao seu fracasso em influenciar importantes áreas, a Operação *Vigilant Resolve* oferece uma advertência para qualquer um que menospreze a importância da informação na guerra moderna.

Se as expectativas gerais são que devemos competir e vencer a batalha da informação no ambiente dos meios de comunicações internacionais — e esta parece ser a percepção geral no nosso Exército — devemos então modificar nossa doutrina e planejar novas formas de adestramento nessas áreas, formas que evoluirão concomitantemente com a Era da Informação. Devemos reestruturar as definições das Operações de Inteligência e a Comunicação Social, bem como a relação entre as duas, desenvolver um *marketing* considerável e melhorar as capacidades da comunicação social. Não há nenhuma outra opção, porque ganhar a guerra moderna depende tanto de ganhar a opinião pública interna e internacional como derrotar o inimigo no campo de batalha.”⁸

Essa idéia também tem suas controvérsias. O recente debate nos meios de comunicação a respeito do emprego do *Lincoln Group* para forçar as opiniões dos editoriais escritos para os meios de comunicação iraquianos e pagar por sua publicação, demonstra que não existem linhas objetivas nesta discussão. Apesar desta situação, a inovação e o emprego de novas técnicas nos ajudarão a vencer futuras campanhas. A nova realidade não permitirá que os métodos da Guerra Fria superem figurativamente a capacidade tecnológica dos inimigos, liderados por processos restritos de disseminação de informação.

Em um artigo publicado em 22 de março de 2006, no jornal *New York Times*, Lawrence Di Rita, co-diretor de um painel do Pentágono que estuda questões de comunicação para a Revisão Quadrienal de Defesa, disse que o Secretário de Defesa Rumsfeld e outros altos funcionários estavam estudando novas políticas para os comandantes combatentes regionais. Di Rita disse ainda que “o principal assunto de nossa atualidade é se nossas doutrinas e políticas estão atualizadas; devemos pensar mais em termos das necessidades dos comandantes na frente de combate.”⁹

A concentração dos efeitos no domínio da informação pode ser alcançada, como no caso da Operação *Al Fajr*. O progresso funcional no âmbito da profissão de comunicação (Operações de Inteligência e Comunicação Social) requer que nos adaptemos à globalização da informação. Após a partida do 2º C Ex, o 18º C Ex Aerotransportado assumiu o controle do C Ex *Multi-National-West* no princípio de 2005; foi e continua sendo claro que nossas Forças e os parceiros da Coalizão no Iraque aprenderam as lições das operações *Vigilant Resolve* e *Al-Fajr*.

Devemos abordar os desafios aqui apresentados em um ambiente global interconectado pelos meios de comunicação, bem como os processos que afetam nossas operações relacionadas à informação, que quando desenvolvidas com oportunidade são sumamente mais valiosas que as imagens simplistas. À proporção que reconhecemos os níveis cada vez mais técnicos da globalização, devemos tirar proveito de todos os elementos do poder nacional de forma integrada. Isso é absolutamente crucial se é que os EUA têm intenção de se defender adequadamente. Deixar de fazê-lo seria funesto. **MR.**

Referências

1. Ayman al-Zawahiri em uma carta para Abu Musab al-Zarqawi interceptada em 9 jul 2005, disponível em <www.dni.gov/letter_in_english.pdf>, acesso em 26 abril 2006.
2. O Secretário de Defesa Donald Rumsfeld em uma resposta a uma pergunta depois de seu discurso na Escola Superior de Guerra do Exército, Carlisle Barracks, Pensilvânia, 27 mar 2006.
3. COLLINS, Joseph J., “An Open Letter to President Bush,” *Armed Forces Journal* 143, nº 6 (Jan de 2006): p. 28, disponível em: <http://www.armedforcesjournal.com/story.php?F=1403423_0106>, acesso em 1º maio 2006.
4. PETERS, Ralph “The Counterrevolution in Military Affairs—Fashionable thinking about defense ignores the great threats of our time,” *The Weekly Standard*, Volume 11, 2. 6 Feb 2006.
5. O GENERAL METZ, Thomas F., “The Battle of Fallujah: A Case Study for Warfare in the Information Age,” numa apresentação ao Capitol Bohemian Club, 26 out 2005, Washington, D.C.
6. O Sistema de Distribuição de Vídeo e Imagens Digitais (DVIDS) proporciona um sinal de uma máquina portátil para um satélite. As estações de notícias fornecem o sinal a partir de uma website DVIDS, ao vivo ou de dados guardados no site. Foi usado pela primeira vez no Iraque em 2004.
7. SHANKER, Thom “No Breach Seen in Work in Iraq on Propaganda,” *New York Times*, 22 mar 2006.
8. PAYNE, Kenneth; “The Media as an Instrument of War,” *Parameters* p. 35, 1 (Spring 2005): 81, disponível em: <http://www.carlisle.army.mil/usa-wc/Parameters/05spring/payne.htm>>, acesso em 1º maio de 2006.
9. SHANKER.